

Pengaruh Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening.

Yuan Badrianto*, Adi Maryadi

Program Studi Manajemen, Universitas Pelita Bangsa

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh employee engagement terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening di perusahaan elektronik di kawasan industri Cikarang. Employee engagement merupakan konsep yang penting dalam konteks organisasi modern, karena dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Kepuasan kerja, di sisi lain, dianggap sebagai variabel yang memediasi hubungan antara employee engagement dan kinerja karyawan. Metode penelitian yang digunakan dalam studi ini adalah survei dengan menggunakan kuesioner yang disebarakan kepada karyawan perusahaan elektronik di kawasan industri Cikarang. Sampel penelitian diambil secara acak dari populasi karyawan yang ada berjumlah 76 responden. Data yang terkumpul dianalisis menggunakan metode statistik seperti regresi linier dan analisis jalur untuk menguji hubungan antara variabel-variabel yang terlibat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa employee engagement memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, kepuasan kerja juga terbukti memediasi hubungan antara employee engagement dan kinerja karyawan. Artinya, semakin tinggi tingkat employee engagement, semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja mereka. Penelitian ini memberikan pemahaman yang lebih baik tentang pentingnya employee engagement dan kepuasan kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan elektronik di kawasan industri Cikarang. Implikasi praktis dari penelitian ini adalah perlunya perusahaan untuk fokus pada pengembangan strategi dan program yang dapat meningkatkan tingkat employee engagement, sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan secara keseluruhan.

Kata Kunci: *Employee Engagement; kepuasan kerja; kinerja karyawan.*

Copyright (c) 2023 Yuan Badrianto

✉ Corresponding author :

Email Address : yuan.badrianto@pelitabangsa.ac.id

PENDAHULUAN

Industri elektronik di kawasan industri Cikarang merupakan salah satu sektor yang tumbuh pesat di Indonesia. Perusahaan-perusahaan elektronik di kawasan tersebut menghadapi berbagai tantangan dalam menjaga kinerja karyawan mereka agar tetap tinggi. Salah satu faktor penting yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah employee engagement atau keterlibatan karyawan.

Employee engagement merujuk pada tingkat keterlibatan, motivasi, dan dedikasi karyawan terhadap pekerjaan dan organisasi tempat mereka bekerja. Karyawan yang terlibat secara aktif dalam pekerjaan mereka cenderung lebih berkomitmen, lebih bersemangat, dan lebih produktif. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan elektronik di kawasan industri

Cikarang untuk memahami pengaruh employee engagement terhadap kinerja karyawan mereka.

Perusahaan elektronik di kawasan industri Cikarang dapat mengalami variasi dalam tingkat employee engagement di antara karyawan-karyawan mereka. Ada karyawan yang sangat terlibat dan bersemangat dalam pekerjaan mereka, sementara ada juga karyawan yang kurang terlibat dan cenderung kurang termotivasi. Fenomena ini dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan faktor-faktor lainnya. Employee engagement memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di perusahaan elektronik. Karyawan yang terlibat secara aktif dalam pekerjaan mereka cenderung mencapai kinerja yang lebih tinggi, termasuk produktivitas yang lebih baik, tingkat kehadiran yang tinggi, dan kualitas kerja yang lebih baik. Fenomena ini menunjukkan bahwa employee engagement merupakan faktor kunci dalam mencapai kinerja yang optimal di perusahaan elektronik di kawasan industri Cikarang.

Kinerja karyawan merupakan dorongan dalam pencapaian dari berbagai tugas serta tanggungjawab dalam organisasi. Dalam hal ini budaya organisasi dan kinerja karyawan memiliki pengaruh positif dan negatif. Dari penelitian terdahulu, ada beberapa jurnal yang mengungkapkan hubungan yang positif antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Nazarian (2017) memiliki hubungan yang positif dan signifikan. Selanjutnya terdapat penelitian dari Shahzad, *et al* (2013), Sangadji (2013), Hakim (2015). Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Harwiki (2016), Syauta (2012), dan Bakti (2016) memiliki pengaruh yang negatif dan tidak signifikan.

Namun, employee engagement saja mungkin tidak cukup untuk menjelaskan variabilitas dalam kinerja karyawan. Kepuasan kerja juga merupakan faktor penting yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Kepuasan kerja mengacu pada tingkat kepuasan dan kebahagiaan karyawan dengan pekerjaan mereka, termasuk lingkungan kerja, gaji, kesempatan pengembangan, dan faktor-faktor lain yang memengaruhi persepsi mereka terhadap pekerjaan.

Dalam konteks ini, kepuasan kerja dapat berfungsi sebagai variabel intervening atau variabel yang memediasi hubungan antara employee engagement dan kinerja karyawan. Artinya, employee engagement dapat mempengaruhi kinerja karyawan melalui peningkatan kepuasan kerja. Oleh karena itu, perusahaan elektronik di kawasan industri Cikarang perlu memperhatikan faktor-faktor ini secara holistik untuk meningkatkan kinerja karyawan mereka.

Employee engagement dalam sebuah perusahaan perlu mengetahui seberapa besar hubungan timbal balik kepuasan kerja karyawan. Pada penelitian terdahulu terdapat beberapa jurnal yang menunjukkan pengaruh antara variabel *employee engagement* terhadap kepuasan kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Lu (2016), Madan (2015), Jain (2018), Andrew (2012), Al-dalalmeh (2018), dan Orgambidez-Ramos (2017) memiliki hasil bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara *employee engagement* terhadap kepuasan kerja.

Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka cenderung memiliki kinerja yang lebih baik, termasuk produktivitas yang tinggi, kualitas kerja yang baik, dan tingkat absensi yang rendah. Fenomena ini menunjukkan pentingnya menciptakan lingkungan kerja yang mempromosikan kepuasan kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Dampak Kepuasan Kerja pada Retensi Karyawan: Tingkat kepuasan kerja juga dapat mempengaruhi tingkat retensi karyawan di perusahaan elektronik. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka cenderung lebih cenderung untuk tetap tinggal dalam perusahaan dan kurang mungkin mencari kesempatan kerja di tempat lain. Fenomena ini menunjukkan

pentingnya menjaga kepuasan kerja karyawan sebagai strategi untuk mengurangi turnover karyawan yang dapat mengganggu kelangsungan operasional perusahaan.

Meskipun sudah ada penelitian sebelumnya yang mengeksplorasi pengaruh employee engagement dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, masih terdapat kekurangan dalam penelitian yang mengkaji hubungan ini di perusahaan elektronik di kawasan industri Cikarang. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan pengetahuan tersebut dengan menginvestigasi pengaruh employee engagement terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening di perusahaan-perusahaan elektronik di kawasan industri Cikarang.

Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan wawasan yang berharga bagi perusahaan elektronik di kawasan industri Cikarang dalam merancang strategi dan program untuk meningkatkan kinerja karyawan mereka melalui peningkatan employee engagement dan kepuasan kerja. Selain itu, penelitian ini juga dapat menjadi kontribusi terhadap pemahaman akademis tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam konteks industri elektronik.

METODOLOGI

Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif digunakan untuk mengukur hubungan antara variabel-variabel yang diteliti secara objektif dan memungkinkan untuk menghasilkan data yang dapat dianalisis secara statistik. Populasi penelitian ini adalah karyawan perusahaan elektronik di Cikarang. Penentuan sampel dilakukan dengan menggunakan teknik purposive sampling, di mana sampel dipilih berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian. Sampel penelitian ini akan terdiri dari karyawan yang memiliki pengalaman kerja minimal satu tahun di perusahaan elektronik di Cikarang. Pengumpulan data dilakukan melalui penggunaan kuesioner sebagai instrumen penelitian. Kuesioner akan terdiri dari tiga bagian utama. Bagian pertama akan mengukur tingkat employee engagement menggunakan skala Likert. Bagian kedua akan mengukur tingkat kepuasan kerja menggunakan skala Likert. Bagian ketiga akan mengukur kinerja karyawan menggunakan skala Likert. Pengumpulan data dilakukan melalui metode survei dengan mendistribusikan kuesioner kepada responden berjumlah 76. Sebelumnya, dilakukan uji coba kuesioner untuk memastikan kejelasan dan kevalidan instrumen. Data yang terkumpul dianalisis menggunakan metode statistik smart PLS. Data yang terkumpul akan diolah dan dianalisis secara agregat, sehingga tidak ada data individu yang dapat diidentifikasi. Diharapkan penelitian ini dapat memberikan pemahaman yang lebih baik tentang peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara employee engagement dan kinerja karyawan di perusahaan elektronik di Cikarang.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji R Square

Tabel 1. Hasil uji R square

	R Square
KK	0,788
KP	0,747

Sumber : PLS (2023)

Uji Path Coefficients

Tabel 2. Uji Path Coefficients

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
EE -> KK	0,282	0,289	0,104	2,711	0,007
EE -> KP	0,864	0,859	0,047	18,509	0,000
KP -> KK	0,632	0,623	0,106	5,957	0,000

Sumber: PLS (2023)

Uji Spesific Indirect effect

Tabel 3. Hasil Uji Spesific Indirect effect

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
EE -> KP -> KK	0,546	0,536	0,098	5,572	0,000

Sumber: PLS (2023)

Pengaruh Employee Engagement terhadap kinerja karyawan

Employee engagement memiliki hubungan yang signifikan dengan kinerja karyawan. Karyawan yang terlibat secara aktif dalam pekerjaan mereka cenderung memiliki motivasi yang tinggi dan komitmen yang kuat terhadap tujuan organisasi. Mereka merasa terhubung secara emosional dengan pekerjaan mereka dan memiliki dorongan intrinsik untuk mencapai keberhasilan. Motivasi dan komitmen yang tinggi ini mempengaruhi kinerja karyawan secara positif. Karyawan yang terlibat memiliki tingkat produktivitas yang lebih tinggi. Mereka merasa termotivasi untuk bekerja dengan efisiensi dan efektivitas yang tinggi. Keterlibatan karyawan mengarah pada konsentrasi yang lebih baik, fokus pada tugas-tugas yang penting, dan berkomitmen untuk mencapai hasil yang optimal. Hal ini berdampak positif pada kinerja karyawan dan kontribusinya terhadap hasil perusahaan. Keterlibatan karyawan juga mempengaruhi kemampuan mereka dalam berinovasi dan berkontribusi pada ide-ide kreatif. Karyawan yang merasa terlibat memiliki kebebasan untuk berpikir di luar kotak, mencoba pendekatan baru, dan memberikan kontribusi pada perbaikan proses dan solusi inovatif. Employee engagement memelihara lingkungan yang mendukung kreativitas dan inovasi, yang berdampak positif pada kinerja karyawan dalam menciptakan nilai tambah untuk perusahaan. Penelitian ini sejalan dengan beberapa penelitian terdahulu, diantaranya penelitian yang dilakukan oleh Al-dalameh (2018) yang dalam hubungan *employee engagement* dan kinerja karyawan pada sebuah bank sektor di bidang IT yang berada di Jorania bahwa memiliki hasil yang positif dan signifikan. Penelitian lainnya dilakukan oleh Dajani (2015) dalam penelitian memiliki hasil bahwa *employee engagement* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu penelitian yang dilakukan oleh Ghafoor (2011), dan Bakti (2016) dan pada variabel *employee engagement* memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh employee engagement terhadap kepuasan kerja

Employee engagement mencakup motivasi intrinsik dan keterikatan emosional karyawan terhadap pekerjaan dan organisasi tempat mereka bekerja. Karyawan yang terlibat secara aktif cenderung memiliki motivasi yang tinggi dan merasa terhubung secara emosional dengan pekerjaan mereka. Hal ini berkontribusi pada tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi, karena

mereka merasa termotivasi untuk mencapai tujuan pekerjaan dan merasa memiliki arti dan nilai dalam kontribusi mereka. Karyawan yang terlibat secara aktif dalam pekerjaan mereka cenderung memiliki persepsi yang lebih positif terhadap kualitas pekerjaan mereka. Mereka merasa terlibat dalam tugas-tugas yang menantang, memiliki otonomi dalam pengambilan keputusan, dan mendapatkan peluang pengembangan karir yang memadai. Hal ini mempengaruhi kepuasan kerja karena karyawan merasa bahwa pekerjaan mereka memberikan kepuasan intelektual dan pertumbuhan pribadi. Employee engagement juga berhubungan dengan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Karyawan yang terlibat cenderung memiliki tingkat work-life balance yang lebih baik. Mereka memiliki fleksibilitas dalam mengatur waktu kerja, dukungan dalam mengatasi tuntutan pekerjaan, dan kesempatan untuk menjaga keseimbangan yang sehat antara kehidupan profesional dan pribadi. Hal ini berpengaruh pada kepuasan kerja, karena karyawan merasa mampu memenuhi kebutuhan dan tanggung jawab di luar pekerjaan. Penelitian ini sejalan dengan beberapa penelitian terdahulu, diantaranya penelitian yang dilakukan oleh Madan (2015) yang dalam hubungan *employee engagement* dan kepuasan kerja pada sebuah bank yang memiliki hasil yang positif dan signifikan. Penelitian lainnya dilakukan oleh Lu (2016), Andrew (2012) dan Orgambidez-Ramos (2017) dalam penelitian memiliki hasil bahwa *employee engagement* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Selain itu penelitian yang dilakukan oleh Jain (2018), dan Al-dalameh (2018) pada variabel *employee engagement* memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan

Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka cenderung memiliki motivasi yang tinggi untuk mencapai tujuan kerja. Kepuasan kerja memberikan dorongan intrinsik yang mendorong karyawan untuk melakukan tugas-tugas mereka dengan lebih baik. Motivasi yang tinggi ini berdampak positif pada kinerja karyawan, karena mereka merasa termotivasi untuk memberikan hasil yang optimal. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka cenderung memiliki tingkat komitmen dan loyalitas yang lebih besar terhadap organisasi. Mereka merasa terikat dengan nilai-nilai dan tujuan organisasi, serta merasa dihargai dan diakui atas kontribusi mereka. Komitmen dan loyalitas ini mempengaruhi kinerja karyawan karena mereka berusaha untuk memberikan kontribusi yang maksimal demi keberhasilan perusahaan. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka cenderung memberikan kualitas kerja yang lebih baik. Kepuasan kerja meningkatkan kepuasan pribadi dan kepuasan terhadap hasil kerja yang dihasilkan. Karyawan yang merasa puas cenderung memberikan perhatian ekstra pada detail, berusaha mencapai standar yang tinggi, dan memastikan bahwa hasil kerja mereka berkualitas. Hal ini berdampak positif pada kinerja karyawan dan kontribusinya terhadap keberhasilan organisasi. Penelitian ini sejalan dengan beberapa penelitian terdahulu, diantaranya penelitian yang dilakukan oleh Octaviannand (2017) dalam hubungan kepuasan kerja dan kinerja karyawan pada perusahaan XYZ memiliki hasil yang positif dan signifikan. Penelitian lainnya dilakukan oleh Yuen (2018), dalam penelitian memiliki hasil bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif dan sangat berkorelasi terhadap kinerja karyawan. Selain itu penelitian yang dilakukan oleh Fadlallah (2015) pada variabel kepuasan kerja memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh employee engagement terhadap kinerja karyawan yang di mediasi kepuasan kerja

Employee engagement memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, yang dapat dimediasi oleh kepuasan kerja. Dalam konteks ini, kepuasan kerja berperan sebagai variabel intervening yang memediasi hubungan antara employee engagement dan kinerja karyawan. Employee engagement yang tinggi berkontribusi pada tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Karyawan yang terlibat secara aktif dalam pekerjaan mereka cenderung merasa puas dengan tugas-tugas yang mereka lakukan, hubungan dengan rekan kerja, kompensasi, kesempatan pengembangan, dan faktor-faktor lain yang memengaruhi persepsi mereka terhadap pekerjaan. Employee engagement menciptakan lingkungan yang mempromosikan kepuasan kerja karena karyawan merasa terhubung secara emosional dan intelektual dengan pekerjaan mereka. Kepuasan kerja dapat berfungsi sebagai variabel intervening atau perantara dalam hubungan antara employee engagement dan kinerja karyawan. Employee engagement yang tinggi meningkatkan tingkat kepuasan kerja, yang pada gilirannya mempengaruhi kinerja karyawan. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka cenderung memiliki motivasi yang tinggi, komitmen yang kuat, dan produktivitas yang lebih baik. Dengan merasakan kepuasan kerja, karyawan lebih mungkin untuk berkinerja tinggi dan memberikan kontribusi yang positif terhadap organisasi. Dalam konteks ini, penting bagi perusahaan untuk memperhatikan dan meningkatkan employee engagement sebagai faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, yang pada akhirnya memengaruhi kinerja mereka. Dengan menerapkan strategi dan program yang meningkatkan employee engagement dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kepuasan kerja, perusahaan dapat mengoptimalkan kinerja karyawan dan meraih keunggulan kompetitif. Penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu, diantaranya penelitian yang dilakukan oleh Sopyan (2015), memiliki hasil penelitian bahwa *employee engagement* memiliki daya tarik yang kuat, sedangkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan memiliki daya tarik tinggi. Adapun pengaruh positif dari *employee engagement* terhadap kinerja karyawan di mediasi oleh kepuasan kerja. Hal ini terbukti dengan adanya hasil uji mediasi bahwa pengaruh tidak langsung lebih besar daripada pengaruh langsung.

SIMPULAN

Employee engagement memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dan pengaruh tersebut dapat dimediasi oleh kepuasan kerja. Dalam konteks ini, employee engagement yang tinggi, yang mencakup tingkat keterlibatan, motivasi, dan dedikasi karyawan terhadap pekerjaan dan organisasi, berkontribusi pada tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Kepuasan kerja, di sisi lain, memainkan peran sebagai variabel intervening yang memediasi hubungan antara employee engagement dan kinerja karyawan. Karyawan yang terlibat secara aktif dalam pekerjaan mereka dan merasa puas dengan tugas-tugas, lingkungan kerja, kompensasi, dan faktor-faktor lainnya cenderung mencapai kinerja yang lebih baik. Employee engagement yang tinggi menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memberikan motivasi tambahan kepada karyawan untuk memberikan hasil yang optimal. Melalui kepuasan kerja yang dihasilkan, karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka, memiliki motivasi yang tinggi, komitmen yang kuat, dan produktivitas yang lebih baik. Dengan demikian, employee engagement yang tinggi memiliki efek positif pada kinerja karyawan melalui mekanisme mediasi kepuasan kerja. Peningkatan employee engagement yang diikuti oleh peningkatan kepuasan kerja dapat memberikan dampak yang signifikan pada kinerja karyawan secara

keseluruhan, termasuk produktivitas yang lebih tinggi, kualitas kerja yang baik, inovasi, dan kontribusi yang lebih baik terhadap pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, perusahaan perlu fokus pada pengembangan strategi dan program yang meningkatkan tingkat employee engagement, sehingga dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan mempromosikan kepuasan kerja karyawan. Dengan meningkatkan employee engagement dan kepuasan kerja, perusahaan dapat memperkuat kinerja karyawan dan meraih keunggulan kompetitif dalam industri.

Referensi

- Al-dalalmeh, M., Khalaf, R., & Obeidat, B. (2018). The effect of employee engagement on organizational performance via the mediating role of job satisfaction: The case of IT employees in Jordanian banking sector. *Modern Applied Science*, 12(6), 17–43.
- Andrew, O. C., & Sofian, S. (2012). Individual factors and work outcomes of employee engagement. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 40, 498–508.
- Bakti, A. S., & Soedarsono, D. K. (2016). Pengaruh Budaya Organisasi dan Employee Engagement terhadap kinerja karyawan Civil Society Organization PKBI Pusat. *EProceedings of Management*, 3(3).
- Dajani, D. M. A. Z. (2015). *The impact of employee engagement on job performance and organisational commitment in the Egyptian banking sector*.
- Ekhsan, M., & Handayani, H. (2022, September). Peran Kepuasan Kerja sebagai Mediasi pada Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan: The Role of Job Satisfaction as a Mediation on the Effect of Organizational Commitment on Employee Performance. In *SENTIMAS: Seminar Nasional Penelitian dan Pengabdian Masyarakat* (pp. 527-533).
- Fadlallah, A. W. A. (2015). Impact of job satisfaction on employees performance an application on faculty of science and humanity studies university of Salman Bin Abdul-Aziz-Al Aflaj. *International Journal of Innovation and Research in Educational Sciences*, 2(1), 26–32.
- Ghafoor, A., Qureshi, T. M., Khan, M. A., & Hijazi, S. T. (2011). Transformational leadership, employee engagement and performance: Mediating effect of psychological ownership. *African Journal of Business Management*, 5(17), 7391.
- Hakim, A. (2015). Effect of organizational culture, organizational commitment to performance: Study in hospital of district South Konawe of Southeast Sulawesi. *The International Journal Of Engineering And Science (IJES)*, 4(5), 33–41.
- Harwiki, W. (2016). The impact of servant leadership on organization culture, organizational commitment, organizational citizenship behaviour (OCB) and employee performance in women cooperatives. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 219, 283–290.
- Jain, R., & Balu, L. (2018). Impact of employee engagement on job satisfaction at Ultratech Cement Limited-HCW. *International Journal of Computer & Mathematical Sciences (IJCMS)*, 7(3), 45–51.
- Lu, L., Lu, A. C. C., Gursoy, D., & Neale, N. R. (2016). Work engagement, job satisfaction, and turnover intentions: A comparison between supervisors and line-level employees. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(4), 737–761.
- Madan, P., & Srivastava, S. (2015). Employee engagement, job satisfaction and demographic relationship: An empirical study of private sector bank managers. *FIIB Business Review*, 4(2),

53-62.

- Nazarian, A., Atkinson, P., & Foroudi, P. (2017). Influence of national culture and balanced organizational culture on the hotel industry's performance. *International Journal of Hospitality Management*, 63, 22-32.
- Octaviannand, R., Pandjaitan, N. K., & Kuswanto, S. (2017). Effect of Job Satisfaction and Motivation towards Employee's Performance in XYZ Shipping Company. *Journal of Education and Practice*, 8(8), 72-79.
- Orgambidez-Ramos, A., & de Almeida, H. (2017). Work engagement, social support, and job satisfaction in Portuguese nursing staff: A winning combination. *Applied Nursing Research*, 36, 37-41.
- Sangadji, E. M., & Sopiah, S. (2013). The Effect of Organizational Culture On Lecturers' Job Satisfaction and Performance: A Research in Muhammadiyah University throughout East Java. *International Journal of Learning & Development*, 3(3), 1-18.
- Shahzad, F., Iqbal, Z., & Gulzar, M. (2013). Impact of organizational culture on employees job performance: An empirical study of software houses in Pakistan. *Journal of Business Studies Quarterly*, 5(2), 56-64.
- Sopyan, K., & Ahman, E. (2015). Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Keterikatan Karyawan (Employee Engagement) terhadap Kinerja Karyawan di Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika (Dishubkominfo) Kabupaten Sukabumi. *Jurnal Ilmu Manajemen & Bisnis*, 6(1).
- Syauta, J. H., Troena, E. A., & Margono Setiawan, S. (2012). The influence of organizational culture, organizational commitment to job satisfaction and employee performance (study at municipal waterworks of Jayapura, Papua Indonesia). *International Journal of Business and Management Invention*, 1(1), 69-76.
- Yuen, K. F., Loh, H. S., Zhou, Q., & Wong, Y. D. (2018). Determinants of job satisfaction and performance of seafarers. *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, 110, 1-12.